

**Mejorando la Experiencia Turística: Estrategias de Movilidad para las Chivas en Villa de  
Leyva**

**Facultad de División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**

**2240551: Negocios Internacionales**

**05 de septiembre de 2023**

**Mejorando la Experiencia Turística: Estrategias de Movilidad para las Chivas en Villa de  
Leyva**

**Emely Sofía Rodríguez Hernández**

**Facultad de División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**

**2240551: Negocios Internacionales**

**Diana Katherine Parrado Hernández**

**05 de septiembre de 2023**

## Tabla de contenido

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| 1. Resumen.....                                     | 6  |
| 1.1. Palabras clave.....                            | 6  |
| 2. Abstract.....                                    | 7  |
| 3. Introducción .....                               | 8  |
| 4. Justificación .....                              | 11 |
| 5. Preguntas de reflexión.....                      | 13 |
| 6. Objetivo.....                                    | 14 |
| 6.1. Objetivos Específicos:.....                    | 14 |
| 7. Estudio de la empresa .....                      | 15 |
| 8. Misión .....                                     | 16 |
| 9. Visión .....                                     | 17 |
| 10. Valores corporativos.....                       | 18 |
| 10.1. Compromiso con la seguridad.....              | 18 |
| 10.2. Respeto cultural.....                         | 18 |
| 10.3. Experiencia del cliente .....                 | 18 |
| 10.4. Innovación sostenible.....                    | 18 |
| 10.5. Eficiencia operativa:.....                    | 18 |
| 10.6. Regulación Efectiva .....                     | 18 |
| 10.7. Colaborar con los operadores turísticos ..... | 19 |
| 10.8. Desarrollo local .....                        | 19 |
| 11. Ventaja competitiva.....                        | 20 |
| 11.1. Enfoque en la experiencia cultural.....       | 20 |

|       |                                                                              |    |
|-------|------------------------------------------------------------------------------|----|
| 12.   | Experiencia .....                                                            | 21 |
| 13.   | Antecedentes .....                                                           | 22 |
| 14.   | Diagnóstico .....                                                            | 24 |
| 15.   | Evaluación estratégica de vehículos chivas. ....                             | 24 |
| 15.1. | Identificando debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas: .....       | 24 |
|       | Análisis MEFE para vehículos chivas; Evaluando el entorno externo: .....     | 25 |
|       | Análisis MEFI; Evaluación interna de la industria de vehículos chivas: ..... | 27 |
| 16.   | Plan de mejora.....                                                          | 29 |
| 17.   | Objetivos .....                                                              | 31 |
| 17.1. | Objetivo general: .....                                                      | 31 |
| 17.2. | Objetivos específicos: .....                                                 | 31 |
| 18.   | Desarrollo plan de mejora .....                                              | 32 |
| 18.1. | Revisión de la legislación: .....                                            | 32 |
| 18.2. | Propuesta de rutas: .....                                                    | 33 |
|       | Propuesta de banners: .....                                                  | 35 |
| 19.   | Iniciativas estratégicas .....                                               | 36 |
| 19.1. | Implementación de regulaciones de seguridad .....                            | 36 |
| 19.2. | Mejorar la experiencia del pasajero: .....                                   | 36 |
| 19.3. | Educación y concienciación de la actividad: .....                            | 36 |
| 20.   | Metas.....                                                                   | 37 |
| 20.1. | Implementación de normativas de seguridad: .....                             | 37 |
| 20.2. | Rutas y horarios eficientes: .....                                           | 37 |

|       |                                                     |    |
|-------|-----------------------------------------------------|----|
| 20.3. | Experiencia mejorada para pasajeros: .....          | 37 |
| 20.4. | Cumplimiento de regulaciones: .....                 | 37 |
| 20.5. | Participación comunitaria y educación: .....        | 37 |
| 21.   | Indicadores .....                                   | 38 |
| 21.1. | Implementación de Regulaciones de Seguridad: .....  | 38 |
| 21.2. | Planificación de Rutas y Horarios: .....            | 38 |
| 21.3. | Mejorar la Experiencia del Pasajero: .....          | 38 |
| 21.4. | Monitoreo y Seguimiento Durante el Recorrido: ..... | 38 |
| 21.5. | Educación y Concienciación de la Actividad: .....   | 39 |
| 22.   | Estrategias y recomendaciones .....                 | 40 |
| 23.   | Cronograma .....                                    | 41 |
| 24.   | Conclusiones .....                                  | 42 |
| 25.   | Referencias .....                                   | 43 |

## 1. Resumen

El turismo desempeña un papel importante en la economía y el desarrollo de Villa de Leyva al proporcionar ingresos, empleos y oportunidades de crecimiento. Además, contribuye a la preservación de su patrimonio cultural y a su proyección como un destino turístico. (Casa del primer congreso, 2020). El problema turístico del municipio está relacionado con el servicio de chivas, que ofrece atractivos recorridos por el pueblo. Sin embargo, la insuficiente regulación de rutas y horarios provoca congestiones y retrasos. Además, la mala seguridad vial aumenta el riesgo de accidentes. Se utilizó una metodología de análisis interno y externo de las empresas prestadoras de vehículos turísticos, la cual, permite conocer de manera descriptiva y numérica la situación actual del sector y poder planear una propuesta de mejora. Se llegó a la conclusión de que se deben mejorar las rutas de las chivas, preservan el patrimonio cultural y garantizando un movimiento regulado y seguro. La cooperación entre el municipio y los operadores turísticos es necesaria para asegurar el éxito de estas mejoras y preservar la identidad histórica y cultural de Villa de Leyva.

**1.1.Palabras clave:** Administración Municipal, desarrollo turístico, movilidad, afluencia de Turistas, chivas (vehículos turísticos), regulación vehicular, turismo sostenible, experiencia turística.

## 2. Abstract

Tourism plays an important role in the economy and development of Villa de Leyva by providing income, jobs, and growth opportunities. It also contributes to the preservation of its cultural heritage and its projection as a tourist destination. (Casa del primer congreso, 2020). The municipality's tourism problem is related to the Chivas service, which offers attractive tours of the town. However, insufficient regulation of routes and schedules causes congestion and delays. In addition, poor road safety increases the risk of accidents. A methodology was used for internal and external analysis of the companies that provide tourist vehicles, which provides a descriptive and numerical description of the current situation of the sector and allows planning a proposal for improvement. It was concluded that the Chivas routes should be improved, preserving the cultural heritage and guaranteeing a regulated and safe movement. Cooperation between the municipality and tour operators is necessary to ensure the success of these improvements and preserve the historical and cultural identity of Villa de Leyva.

**Key words:** Municipal Administration, tourism development, mobility, tourist flow, Chivas (tourist vehicles), vehicle regulation, sustainable tourism, tourist experience.

### 3. Introducción

Villa de Leyva fue fundada el 12 de junio de 1572 como Villa de Nuestra Señora Santa María de Leyva por el capitán Hernán Suárez de Villalobos, por orden del presidente del nuevo reino de Granada Andrés Díaz Venero de Leyva. En tiempos de colonia, se transformó en el principal productor de aceite de oliva y trigo, se talaron diversos bosques nativos para construir molinos y hacer harina para distribuir por varias provincias.

Un lugar que hasta el día de hoy es declarado patrimonio cultural, reconocido por su gran arquitectura al estilo colonial mejor conservada del país que se mantiene presente en sus construcciones como: Casa de Don Antonio Nariño, Casa del Primer Congreso, Claustro San Agustín. Cuenta con una amplia oferta de servicios turísticos: Servicio de guianza turística, alquiler de buggies, caballos y cuatrimotos, servicios gastronómicos y hoteleros; y sitios de interés como museos, claustros religiosos, atractivos naturales y culturales. Allí, se realizan variedad de eventos, entre los más importantes están: Festival de Astronomía, Fiestas de Julio, Festival de cometas, Festival del Árbol, Festival de luces, entre otros.

Para conservar todo lo anteriormente mencionado, el municipio de Villa de Leyva cuenta con una Administración Municipal cuyo objetivo primordial en la promoción de todas las riquezas que posee el municipio para ser difundida a nivel nacional e internacional, buscando así desarrollar por medio de los Programas de Gobierno un plan que basado en todos los aspectos que ordena la ley se fortalezcan los programas de educación, ambiente, salud, vivienda social, infraestructura, deportes, cultura y turismo. (1cero1 Software, 2023)

A lo largo de los años, el municipio de Villa de Leyva acogió el medio de transporte más conocido por todos los colombianos la “Chiva” o “bus escalera”, un vehículo al cual se le

atribuye una historia que se remonta a Antioquía, unos 100 años atrás, y su función en ese entonces era la de transportar personas y alimentos por los estrechos caminos del país. El sonido de su claxon se asemejaba al del balido de los chivos y los campesinos empezaron a identificarlo bajo el nombre de “Chiva”; con el paso del tiempo, las chivas empezaron a caracterizarse por su colorido y los diferentes adornos que las decoraban, como imágenes religiosas, letreros con frases como “viejito pero con ganas” y paisajes u objetos típicos de las regiones que han visitado. (Abadía, 2018)

Por la peculiaridad de las caminos y terrenos hostiles a los cuales eran enfrentados día tras día los campesinos de nuestra región cundiboyacense, el medio de transporte más óptimo era el que permitirá el transporte no solo de adultos, niños y niñas sino también el de los vastos y pesados bultos de cultivos variados, también el transporte de animales de comercio y alimento como cerdos y cabros, es por esto que se adoptaron las “Chivas” vehículos que fueron transformados y modificados para cargar y transportar cómoda e íntegramente todo, así mismo, estos vehículos si bien permitían cumplir con su función de acarrear de un punto a otro, también son un espacio de entretenimiento y esparcimiento social; en el cual cada pasajero socializa con sus vecinos, amigos y familiares e incluso con personas de la región con las cuales se crean nuevos vínculos de amistad. (Abecé, 2021)

Mediante el avance en el municipio, se han construido carreteras y se ha adecuado el terreno para que vehículos particulares que anteriormente solo podían ser usados en las grandes ciudades tuvieran cabida dentro del municipio, así mismo, se dio paso a la modificación de las rutas internas, cintas peatonales, señalética y el surgimiento de unos entes reguladores de movilidad quienes se encargan hasta el día de hoy de ordenar conforme lo dispuesto en la ley; el

tránsito en el municipio, es por esto, que las “Chivas” han perdido su valor intrínseco y original de transportar a la gente de un punto a otro por necesidad a ser utilizado como un medio de entretenimiento y esparcimiento entre los turistas.

Corolario de lo anteriormente mencionado, las “Chivas” han tenido dificultad a la hora de movilizarse dentro del centro histórico del municipio, dado que la normatividad y la ley han sido sujeto a cambios y restricciones las cuales impiden el libre tránsito de estos vehículos, forzándolos a incumplir algunas normas con tal de seguir desarrollando su actividad.

En el desarrollo de la pasantía, se evidenció la problemática con respecto a la circulación de las chivas en el centro histórico, motivo del cual se les han interpuesto comparendos e incluso por infringir la ley se han realizado el cierre temporal de las oficinas a los operadores turísticos. Es por esto que mediante el plan de mejoramiento vehicular enfocado a las “Chivas” se propone realizar una ruta de movilidad y fácil acceso a los sitios turísticos a los que se desea visitar, con su documentación legal vigente; y ubicar parqueaderos estratégicos que permitan recoger y dejar a las personas de forma segura y regulada ya que se ha evidenciado la presencia de críticas por el trancón que ocasionan.

De esta forma, ejecutando el plan de mejoramiento vehicular en conjunto con la Administración Municipal se favorece a seguir conservando el patrimonio cultural e histórico que a lo largo de los años ha caracterizado este bello municipio.

#### **4. Justificación**

La movilidad implica la capacidad de desplazarse de manera eficiente y sostenible dentro de una ciudad, pueblo, etc. Es fundamental para la sociedad dinámica y en constante movimiento, por esto, se deben promover opciones de transporte sostenibles y accesibles para garantizar que todos tengan la oportunidad de desplazarse con facilidad y seguridad. (Públicos, mercado y empresas para servicios, 2016)

Villa de Leyva es uno de los pueblos más lindos de Colombia, muy famoso por su importancia histórica y por su magnífica plaza que es la más grande de Colombia. Hoy en día es reconocido como Monumento Nacional y por su arquitectura colonial, caracterizada además por la variedad de sus paisajes. (Co, Colombia, 2023)

Pero es un lugar que enfrenta en la actualidad problemas de movilidad. Dado su valor histórico y cultural es importante buscar soluciones de movilidad sostenible que ayuden a reducir la congestión y minimizar el impacto ambiental ya que no se cuenta con un sistema de transporte público extenso, lo que ocasiona que muchos de los visitantes y residentes dependan de vehículos particulares para desplazarse, lo que genera congestión del tráfico, al igual que la falta de áreas de estacionamiento.

En la anterior Administración Municipal (2016-2019) se llevó a cabo el mejoramiento y mantenimiento de la malla vial para un mejor desarrollo de las actividades turísticas, agropecuarias y de movilidad en general. Es de vital importancia en cualquier destino turístico para garantizar que en el caso de la problemática que se va a presentar en este plan de mejoramiento, el turismo se fortalezca, brindando beneficios económicos, sociales y ambientales

a la comunidad local y a los visitantes que disfrutan de este hermoso destino. (Alcaldía Primero Villa de Leyva, 2019)

La gran afluencia de turistas ocasiona traumatismo en la movilidad, y en algunas ocasiones, la capacidad de los parqueaderos y las calles donde es permitido el parqueo se colmatan presentándose grandes trancones tanto en las entradas como dentro del municipio, lo cual impide que las “Chivas” tengan una fácil circulación a la hora de realizar sus recorridos, por lo que se hace necesario y urgente realizar puntos estratégicos de cargue y descargue de turistas, intentando operar de forma correcta y suplir la demanda en los periodos picos que se presentan. (Alcaldía Primero Villa de Leyva, 2019)

Por esto, el plan de mejoramiento mencionado anteriormente se quiere realizar con el fin de aportar soluciones que favorezcan el trabajo de los operadores turísticos, ya que ellos son un factor clave para un desarrollo óptimo para la industria del turismo. Las autoridades locales en conjunto con la comunidad y los visitantes se pueden generar soluciones adecuadas que preserven el carácter único de Villa de Leyva mientras mejoran la movilidad y la calidad de vida.

En temporadas altas y en eventos masivos y de multitud, una de las actividades más demandadas por los turistas es el recorrido en chiva, por consiguiente, es necesario sacar provecho a las diversas alternativas que mediante el desarrollo, se permitirá encontrar todas las posibles soluciones acorde a las necesidades de los residentes y los turistas, teniendo en cuenta las observaciones correctivas para minimizar los riesgos y poder mantener en buen estado tanto en el comercio como en el turismo y que continúe siendo la principal actividad económica de este municipio.

### **5. Preguntas de reflexión**

¿Cuál sería el impacto que se generaría al implementar el plan de mejoramiento sobre las rutas de las chivas en el municipio de Villa de Leyva?

## **6. Objetivo**

Proponer un plan de mejoramiento para el sistema de las chivas en Villa de Leyva, con el fin de incrementar su eficiencia, seguridad, accesibilidad y satisfacción del cliente.

### **6.1. Objetivos Específicos:**

- Identificar la problemática de la movilidad del municipio de Villa de Leyva centrado en el vehículo de transporte turístico “chivas”.
- Revisar la reglamentación vigente que aplica a este tipo de vehículos.
- Listar alternativas de soluciones para ofertar de manera segura este servicio turístico.

## **7. Estudio de la empresa**

En el transcurso de la investigación y seguimiento a los proveedores turísticos, se han encontrado 13 agencias dentro del municipio que emplean como atractivo turístico de entretenimiento las “Chivas”, las cuales, si bien como se mencionó anteriormente en el presente documento son pilares fundamentales para aporte socioeconómico en materia de turismo y son un atractivo bastante demandado, alcanzando a estar por encima de las empresas que ofrecen cabalgatas, recorridos en cuatrimotos, son empresas que al día de hoy, siguen sin estar reguladas, pues alrededor de un 76% de las empresas no cuentan con la documentación requerida bajo la normatividad colombiana, representando un alto riesgo tanto para los visitantes como para los mismos proveedores del servicio.

El incumplimiento a la norma abarca una amplia serie de infracciones, no tener los papeles del vehículo al día, no respetar las normas de tránsito dentro del centro histórico las cuales les impiden circular por determinadas calles, no contar con rutas definidas ni horarios establecidos, no contar con personal debidamente capacitado para manejar dichos vehículos, no contar con planes de contingencia, no contar con seguros para los pasajeros de los vehículos, permitir el ingreso de cualquier persona sin considerar su edad ni condición física, no contar con parqueaderos ni espacios establecidos dentro del municipio para recoger a los pasajeros (ocasionando en las vías públicas trancones y desorden), han sido problemáticas que a lo largo del tiempo han generado ante la misma población villa de Leyva una mala imagen frente a este lucrativo y provechoso negocio, el cual, mediante la implementación del plan de mejoramiento, se pretende mitigar al máximo todos los problemas hallados y velar porque el desarrollo de esta actividad se realice de la manera más legal y segura posible. (Icontec, 2006)

## **8. Misión**

Garantizar la seguridad, calidad y sostenibilidad en la operación de chivas en el municipio de Villa de Leyva, a través de la implementación de normativas, estándares y prácticas que promuevan un transporte turístico y cultural responsable. Se busca salvaguardar la integridad de los pasajeros, conductores y peatones, así como preservar el patrimonio cultural y medioambiental del sector. Esta labor consiste en establecer lineamientos claros, promover la capacitación de conductores y propietarios, y fomentar la adopción de tecnologías seguras en la flota de “Chivas”, con el objetivo de contribuir al desarrollo sostenible del turismo y la movilidad en Colombia.

## **9. Visión**

Guiar la transformación de la industria de vehículos de chivas en Boyacá, contribuyendo con el turismo interno para crear un sentimiento de responsabilidad, valoración y preservación de nuestra herencia cultural y tradicional a través de la implementación de soluciones innovadoras y regulaciones efectivas; estableciendo un patrón de excelencia en seguridad, sostenibilidad y calidad de servicio en la operación de vehículos de chivas. Todo esto, logrando ser la mejor empresa organizada de turismo comunitario de la región con servicios de calidad con personal capacitado de la comunidad, con principios de igualdad y solidaridad, honradez, respeto y buscando la total satisfacción de nuestros clientes.

## **10. Valores corporativos**

Los siguientes valores corporativos se realizaron bajo las 13 empresas turísticas que manejan las chivas en el sector de Villa de Leyva, estos son los más comunes y de compromiso con el sector colonial del mismo.

- 10.1. Compromiso con la seguridad:** Se debe priorizar la seguridad de los pasajeros y los conductores por medio de la implementación de medidas de seguridad, también el mantenimiento regular de los vehículos y capacitación continua del personal.
- 10.2. Respeto cultural:** Es importante valorar y celebrar la riqueza cultural que tiene Villa de Leyva al diseñar chivas que reflejen la identidad local, preservando tradiciones y promoviendo el respeto por la cultura.
- 10.3. Experiencia del cliente:** Ofrecer un servicio esporádico al cliente mediante una atención totalmente personalizada, comodidad y servicios que favorezcan la experiencia de viaje en chiva.
- 10.4. Innovación sostenible:** Liderar tecnologías sostenibles en la operación de las chivas para reducir el impacto ambiental y poder promover prácticas respetuosas con el medio ambiente.
- 10.5. Eficiencia operativa:** Se deben optimizar las rutas de circulación, horarios y operaciones para garantizar la máxima eficiencia, con esto, poder minimizar el impacto en el tráfico y al mismo tiempo, maximizar la satisfacción de los pasajeros.
- 10.6. Regulación Efectiva:** Aplicar leyes y estrategias regulatorias para gestionar la movilidad de vehículos turísticos como Chivas y mejorar la experiencia en general.

**10.7. Colaborar con los operadores turísticos:** Comunicarse y trabajar con los operadores turísticos para desarrollar un plan de mejora que beneficie a todas las partes y pueda generar confianza y apoyo.

**10.8. Desarrollo local:** La estrategia desarrolla el turismo de manera que beneficie tanto a los residentes como a los visitantes, lo que puede ser un atractivo único. Estos valores contrapuestos reflejan el enfoque principal y los objetivos del texto y se pueden enfatizar al comunicar y promover su plan de mejora.

Son de gran ayuda para que la empresa pueda establecer una distinción significativa en el mercado de vehículos de las chivas, destacando su compromiso con la sostenibilidad, la seguridad, la cultura y la experiencia del cliente.

## **11. Ventaja competitiva**

**11.1. Enfoque en la experiencia cultural:** Se puede diseñar y ofrecer una experiencia única para los turistas, centrada en la inmersión cultural y el conocimiento profundo de las tradiciones y las costumbres Boyacenses. Esto ayudaría involucrando las narrativas culturales en los recorridos, actividades interactivas, entretenimiento local y la colaboración con artistas y expertos culturales para enriquecer dicha experiencia.

Esta ventaja competitiva resaltaría el valor agregado que ofrece la empresa en cuanto a los vehículos de chivas, creando una conexión emocional y memorias significativas para los pasajeros. De igual manera, podría ser una forma efectiva para atraer a los turistas y viajeros que estén interesados en la cultura boyacense durante sus recorridos. (Buga Travel, 2023)

## **12. Experiencia**

El servicio de tour es puerta a puerta, puedes crear tu propia ruta, no incluye entradas. Mientras rodamos conocerás historias y anécdotas, descubre desde las calles vibrantes y coloridas del centro histórico, hasta los impresionantes paisajes de la región. (Parranda, 2023)

Viajar en estos vehículos es una experiencia que combina transporte y turismo, ofrece a los visitantes una oportunidad única para conocer la cultura local al mismo tiempo que exploran el pueblo y sus alrededores.

### 13. Antecedentes

Los colombianos Luciano Restrepo, ingeniero; y Roberto Tisnés, mecánico; importaron un chasis desde Estados Unidos y construyeron la primera carrocera en Medellín, Antioquia, en 1908. Este auto fue utilizado inicialmente en las calles de la ciudad. Los primeros modelos que crearon eran muy sencillos, estos tenían un techo de lona y cuatro bancas a modo de asientos. Al ser utilizados para el transporte rural, se les agregó una parrilla portaequipaje para que los campesinos pudiesen trasladar sus mercancías. (Fernández, 2022)

Las primeras chivas no eran coloridas como las que hoy conocemos, sus dueños las pintaban como cualquier bus; un color de fondo y una franja con otro tono por los laterales, años después, el decorado de los buses incluía más de dos colores y figuras geométricas que parecían mándalas en el capó, los guardabarros, la parte trasera, los espejos retrovisores, las puertas y todas las partes del vehículo fueron adquiriendo personalidad en el proceso; sin duda alguna uno de los trabajos más laboriosos pero con un resultado impecable y hermoso ante la gente.

Hablando un poco del proceso de fabricación de la chiva nueva toma más o menos 60 días, estas están hechas el 60% en madera y el resto en láminas y tornillería. Su pesada carrocería está armada sobre un chasis de camiones Dodge o Ford del siglo pasado y tienen una parrilla en la parte superior trasera donde se transporta el equipaje. Además, gracias a la escalera ubicada en la parte trasera del vehículo, diseñada para acceder a esta parrilla, se le conoce como “buses escalera”. (Fernández, 2022)

Este es un proceso que se convirtió con el pasar de los días en un arte efímero, pues después de un tiempo las figuras y diseños se iban desapareciendo de las “Chivas” por el clima o por el contacto con los costales de las cargas, al pasajero no le gusta montar en una mal decorada

y a el conductor no le gusta manejar un carro pálido y deslucido, pero pintar un auto podía demorar hasta 20 días. No era agradable la situación ya que un campesino distingue la ruta de la “Chiva” con los colores y las decoraciones que es único en cada Chiva.

En la actualidad, tras la llegada de nuevos medios de transporte como los buses, los microbuses, las busetas, e incluso los vehículos particulares, el papel de las chivas ha cambiado; hoy en día son utilizados como una atracción turística, transformando estos vehículos en discotecas sobre ruedas donde todos los pasajeros pueden bailar al ritmo de la música y consumir bebidas alcohólicas.

Las empresas que operan este tipo de transporte pueden enfrentar varios antecedentes problemáticos como la seguridad vial, falta de mantenimiento, sobrecarga de pasajeros, conflicto con autoridades locales y sobre todo la calidad del servicio. Pero, es importante destacar que no todas las empresas de chivas enfrentan estos inconvenientes, algunas operan de manera segura y eficiente en el municipio. Por esto, es importante mejorar la regulación y cumplimiento de normas de seguridad y garantizar un servicio de transporte más seguro y confiable para los turistas.

## 14. Diagnóstico

Para realizar un análisis íntegro de las empresas en cuestión y tomar las decisiones más oportunas e idóneas se utilizarán la matriz DOFA, la matriz MEFE y la matriz MEFI, herramientas que permiten la toma de decisiones y el análisis de la situación desde una perspectiva externa y objetiva.

## 15. Evaluación estratégica de vehículos chivas.

### 15.1. Identificando debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas:

La matriz DOFA será el punto de partida para la planificación estratégica de las empresas de chivas en Villa de Leyva, ayudándoles a capitalizar sus fortalezas, abordar sus debilidades, aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas en el sector turístico. (Ingenio empresa, 2018)

| FACTORES INTERNOS<br><br>FACTORES EXTERNOS | FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                            | <p><b>F1:</b> Experiencia turística.</p> <p><b>F2:</b> Son ideales para transportar a grupos grandes de personas.</p> <p><b>F3:</b> Son valoradas por su conexión con las tradiciones y la historia de las comunidades.</p> <p><b>F4:</b> Las Chivas están decoradas de manera llamativa y hace un ambiente pintoresco y folclórico para el turista.</p> <p><b>F5:</b> Al usar este vehículo, los turistas podrán interactuar con varios locales.</p>                                                                                                                           | <p><b>D1:</b> Los trabajadores pertenecientes al sector turístico de las Chivas, no son capacitados.</p> <p><b>D2:</b> Uso inadecuado de las redes sociales para dar a conocer su servicio.</p> <p><b>D3:</b> Falta de mantenimiento a los vehículos.</p> <p><b>D4:</b> Rutas limitadas por cierre del centro histórico.</p> <p><b>D5:</b> Exceso de costos a la hora de prestar el servicio.</p>                                                                                                                                                                     |
| OPORTUNIDADES                              | <p><b>FO – ESTRATEGÍAS PARA MAXIMIZAR LAS F Y LAS O</b></p> <p><b>F1 – O3:</b> Utilizar el marketing en línea y las redes sociales para promocionar Villa de Leyva como destino turístico y destacar las experiencias únicas que ofrece.</p> <p><b>F2 – O4:</b> Recopilar opiniones de los visitantes para evaluar la calidad del servicio y con ello, realizar mejoras continuas para seguir generando la fiabilidad y confianza en los turistas.</p> <p><b>F3 – O1:</b> Fomentar experiencias auténticas que permitan a los turistas interactuar con la cultura local.</p>    | <p><b>DO – ESTRATEGÍAS PARA MINIMIZAR LAS D Y MAXIMIZAR LAS O:</b></p> <p><b>D1 – O4:</b> Capacitar a guías turísticos y conductores para brindar información enriquecedora durante los recorridos y poder garantizar una experiencia de alta calidad.</p> <p><b>D4 – O3:</b> Ofrecer una variedad de rutas desde recorridos históricos por Villa de Leyva hasta exploración de áreas naturales cercanas.</p> <p><b>D5-O2:</b> Estar al tanto de las actividades y ofertas de la competencias, con el fin de ajustar las estrategias para mantenerse competitivo.</p> |
| AMENAZAS                                   | <p><b>FA – ESTRATEGÍAS PARA MAXIMIZAR LAS F Y MINIMIZAR LAS A</b></p> <p><b>F1 – A5:</b> Asegurarse de cumplir con todas las regulaciones de transporte y turismo para evitar sanciones y garantizar la seguridad de los pasajeros.</p> <p><b>F5 – A4:</b> Escuchar los comentarios de los pasajeros y realizar encuestas de satisfacción para identificar áreas de mejora y realizar los ajustes necesarios.</p> <p><b>F2 – A1:</b> Capacitar a los conductores y guías turísticos para proporcionar y adaptarse a las necesidades de los clientes durante los recorridos.</p> | <p><b>DA – ESTRATEGÍAS PARA MINIMIZAR LAS D Y LAS A</b></p> <p><b>D3 – A3:</b> Considerar elaborar un programa de mantenimiento preventivo que garantice que los vehículos estén en condiciones óptimas de funcionamiento.</p> <p><b>D5 – A4:</b> Explorar oportunidades para diversificar los ingresos, como la oferta de servicios de alquiler de chivas para eventos especiales locales.</p> <p><b>D4 – A1:</b> Ofrecer una variedad de rutas y destinos para adaptarse a los diferentes gustos y necesidades de los pasajeros.</p>                                |

Nota. Elaboración propia

Este instrumento de análisis de factores internos y externos DOFA permite proporcionar una visión detallada de las debilidades, oportunidades, riesgos y amenazas que enfrentan las empresas operadoras turísticas de chivas en Villa de Leyva. El mismo será la base para desarrollar las estrategias específicas que aborden estos aspectos y promuevan un servicio de chiva más sólido y competitivo en el sector turístico, sin embargo, a pesar de su importancia y la información que permite reconocer del sector, brinda información cualitativa misma a partir de la implementación de la matriz MEFE y MEFI arroja datos de manera cuantitativa, para lograr una medición de los factores interno y externos que más influyen en el sector analizado.

**Tabla 1.**

*Análisis MEFE para vehículos chivas; Evaluando el entorno externo:*

Este tipo de vehículos con su capacidad de resaltar la tradición y la autenticidad cultural, han sido un elemento clave en la industria turística y de entretenimiento en diversas regiones del mundo. En la actualidad, enfrenta un entorno empresarial en constante evolución, por esto, en el análisis MEFE se propone examinar críticamente los factores externos para comprender mejor la situación actual de la industria de las chivas.

| MEFE                                                                                                                                                  |             |              |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|-------------|
| OPORTUNIDADES                                                                                                                                         | PESO        | CALIFICACIÓN | TOTAL       |
| <i>Las chivas pueden aprovechar eventos especiales, festivales y celebraciones para ofrecer servicios de transporte a visitantes y participantes.</i> | 0,06        | 3            | 0,18        |
| <i>Al hacer cumplimiento del Decreto, pueden sorprender a la competencia.</i>                                                                         | 0,09        | 3            | 0,27        |
| <i>Desarrollo de nuevas ideas innovadoras.</i>                                                                                                        | 0,2         | 4            | 0,8         |
| <i>El cumplimiento con la normatividad da más fiabilidad y confianza ante los turistas.</i>                                                           | 0,1         | 4            | 0,4         |
| <i>Se genera buena ganancia económica y cultural por medio de esta actividad turística.</i>                                                           | 0,07        | 3            | 0,21        |
| <b>SUBTOTALES</b>                                                                                                                                     | <b>0,52</b> |              |             |
| <b>TOTAL OPORTUNIDADES</b>                                                                                                                            |             |              | <b>1,86</b> |
| AMENAZAS                                                                                                                                              | PESO        | CALIFICACIÓN | TOTAL       |
| <i>La falta de adaptación a las necesidades cambiantes de los clientes.</i>                                                                           | 0,06        | 2            | 0,12        |
| <i>Competencia desleal de operadores ilegales o no regulados.</i>                                                                                     | 0,08        | 2            | 0,16        |
| <i>La necesidad constante de mantenimiento y reparaciones de los vehículos de chivas genera costos inesperados e inactividad.</i>                     | 0,2         | 1            | 0,2         |
| <i>Publicidad negativa.</i>                                                                                                                           | 0,06        | 1            | 0,06        |
| <i>Percepción de inseguridad de este transporte, genera al turista desconfianza y no hace uso del mismo.</i>                                          | 0,08        | 2            | 0,16        |
| <b>SUBTOTALES</b>                                                                                                                                     | <b>0,48</b> |              |             |
| <b>TOTAL AMENAZAS</b>                                                                                                                                 |             |              | <b>0,7</b>  |
| <b>TOTAL PESO VALORES</b>                                                                                                                             | <b>1</b>    |              |             |
| <b>TOTAL MEFE</b>                                                                                                                                     |             |              | <b>2,56</b> |

Nota. Elaboración propia.

### La tabla 1.

*MEFE presenta 5 oportunidades y 5 amenazas donde se obtuvo como resultado 2,56;* La creciente demanda de experiencias turísticas representa una oportunidad significativa para los vehículos chivas que pueden ofrecer a los turistas una experiencia cultural y tradicional atractiva, de igual manera, al ser populares para eventos especiales logran expandir los servicios y generan ingresos adicionales. Las regulaciones y requisitos en la operación de vehículos chivas pueden aumentar los costos y la flexibilidad, enfrentan la competencia de otros tipos de turismo y actividades recreativas.

Estos factores externos que pueden llegar a beneficiar a las empresas de las chivas en Villa de Leyva, ya que representan oportunidades que pueden aprovechar para mejorar su posición en el mercado turístico y así, poder brindar experiencias excepcionales a los visitantes.

**Tabla 2.***Análisis MEFI; Evaluación interna de la industria de vehículos chivas:*

Los vehículos chivas son únicos y distintivos en el ámbito turístico, se debe comprender los factores internos que influyen en esta industria, obteniendo una visión completa de la situación actual de las empresas que operan en este campo. Se desea identificar estrategias y áreas de mejora que permitan a estas empresas mantener su esencia cultural, optimizar sus operaciones y seguir siendo un elemento icónico en la oferta de experiencias únicas en Villa de Leyva. (Corvo, 2019)

| MEFI                                                                                                              |             |              |             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|-------------|
| FORTALEZAS                                                                                                        | PESO        | CALIFICACIÓN | TOTAL       |
| <i>Experiencia turística.</i>                                                                                     | 0,2         | 4            | 0,8         |
| <i>Son ideales para transportar a grupos grandes de personas.</i>                                                 | 0,05        | 3            | 0,15        |
| <i>Son valoradas por su conexión con las tradiciones y la historia de las comunidades.</i>                        | 0,2         | 4            | 0,8         |
| <i>Las Chivas están decoradas de manera llamativa y hace un ambiente pintoresco y folclórico para el turista.</i> | 0,08        | 4            | 0,32        |
| <i>Al usar este vehículo, los turistas podrán interactuar con varios locales.</i>                                 | 0,05        | 3            | 0,15        |
| <b>SUBTOTALES</b>                                                                                                 | <b>0,58</b> |              |             |
| <b>TOTAL FORTALEZAS</b>                                                                                           |             |              | <b>2,22</b> |
| DEBILIDADES                                                                                                       | PESO        | CALIFICACIÓN | TOTAL       |
| <i>Los trabajadores pertenecientes al sector turístico de las Chivas, no son capacitados.</i>                     | 0,1         | 1            | 0,1         |
| <i>Uso inadecuado de las redes sociales para dar a conocer su servicio.</i>                                       | 0,08        | 2            | 0,16        |
| <i>Falta de mantenimiento a los vehículos.</i>                                                                    | 0,1         | 1            | 0,1         |
| <i>Rutas limitadas por cierre del centro histórico.</i>                                                           | 0,10        | 2            | 0,2         |
| <i>Exceso de costos a la hora de prestar el servicio.</i>                                                         | 0,04        | 1            | 0,4         |
| <b>SUBTOTALES</b>                                                                                                 | <b>0,42</b> |              |             |
| <b>TOTAL DEBILIDADES</b>                                                                                          |             |              | <b>0,96</b> |
| <b>TOTAL PESO VALORES</b>                                                                                         | <b>1</b>    |              |             |
| <b>TOTAL MEFI</b>                                                                                                 |             |              | <b>3,18</b> |

Nota. Elaboración propia

La tabla 2 MEFI se presenta 5 fortalezas y 5 debilidades donde se obtuvo como resultado

3,18. Los vehículos chivas tienen una fuerte conexión con la cultura local y la tradición, esto hace que sean muy atractivos para los turistas que buscan una experiencia auténtica; permite adaptarse a una variedad de rutas y eventos especiales, lo que amplía su potencial en el mercado,

así mismo, la capacidad de ofrecer experiencias personalizadas y memorables es una fortaleza que puede diferenciar a las empresas de la competencia.

Es esencial abordar las debilidades identificadas, como los costos de mantenimiento y la no capacitación de los guías de dicha actividad, mediante estrategias que permitan una gestión más eficiente y una mayor competitividad en el sector.

## **16. Plan de mejora**

### **Propuesta vial para la movilidad de vehículos de transporte turístico “chivas”**

La movilidad, especialmente en las zonas urbanas, la provisión vial para satisfacer la demanda de los periodos tiene un costo muy elevado y a raíz de todo ello, se produce congestión en diversos lugares, con sus negativas secuelas de contaminación, importantes gasto de los recursos privados y sociales y pérdida de calidad de vida. (Cepal, 2001)

Se evidenció una problemática turística en Villa de Leyva que son las chivas; un servicio de tour de buen ambiente que permite al turista conocer datos interesantes, calles del centro histórico y paisajes del municipio.

La falta de regulación en las rutas y horarios de operación de estos vehículos genera congestión en las vías urbanas, afectando la movilidad y causando retrasos para otros vehículos. Así mismo, la seguridad vial es insuficiente ya que muchas chivas operan sin cumplir con los estándares de seguridad vial y esto aumenta el riesgo de accidentes y lesiones tanto para los pasajeros como para otros usuarios de la vía. Al funcionar con motores de combustión poco eficientes genera contaminación del aire y al cambio climático debido a las emisiones de gases contaminantes.

Todo lo mencionado anteriormente, genera una experiencia para el pasajero, en algunos casos, incómoda debido a la falta de comodidades y servicios a bordo; afecta la satisfacción de los clientes y la percepción del servicio.

Por esto, es necesario contemplar algunas soluciones a la problemática presentada por el cual se requiere desarrollar dicho plan de mejoramiento, abordando y regulando adecuadamente

los vehículos chivas por medio de las regulaciones de seguridad, trabajando por mejorar la experiencia de los pasajeros y planificando las rutas y horarios.

Este plan de mejora es un punto de partida y puede adaptarse según las circunstancias y las necesidades específicas de las empresas que se lograron evidenciar en el desarrollo y resultado de las matrices. Se debe considerar implementar de manera efectiva las estrategias para garantizar un servicio óptimo y de calidad.

## **17. Objetivos**

### **17.1. Objetivo general:**

Proponer un plan de mejoramiento enfocado en la regulación de los vehículos de transporte turístico “chivas” en el municipio de Villa de Leyva a través de herramientas legales que fundamenten movilidad de este tipo de transporte.

### **17.2. Objetivos específicos:**

- Revisión de los fundamentos legales vigentes enfocados a la regulación de transporte vehicular para turistas.
- Ilustrar un posible diseño de rutas y horarios para los operadores turísticos del municipio de Villa de Leyva.
- Recomendar banner para la socialización con los prestadores turísticos de esta actividad.

## 18. Desarrollo plan de mejora

### 18.1. Revisión de la legislación:

No hay en Villa de Leyva una normatividad, pero existen dos entidades de control y vigilancia como lo es el ministerio de transporte por el tema de tránsito y transporte; y el ministerio de turismo, con todo lo relacionado a la prestación del servicio turístico, como las chivas y buses escalera que transportan y ofrecen una gama de servicios turísticos entre ellos, el transporte de turistas requiere cumplir los requisitos de Mintransporte y Minturismo, en ese orden de ideas, Mintransporte fija unos requisitos mediante la circular y el Minturismo fija unos requisitos a aquellos vehículos que transporten turistas, en este caso de las chivas y los buses escaleras, estableciendo unos requisitos muy rigurosos a estos vehículos, ya está en las autoridades locales si ponen en marcha las NTS o simplemente hacen cumplir la circular del Mintransporte, como villa de Leyva certificada debería tener ya norma técnica sectorial en marcha. (Bandera, 2015)

Algunos de los documentos nacionales por medio de los cuales se maneja y controla los operadores turísticos de las chivas, son:

|                                             |                                                                                                                             |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NORMA TÉCNICA SECTORIAL – NTS<br>AV009/2007 | Calidad en la prestación del servicio de transporte turístico terrestre automotor requisitos normativos. (AV009/2007, 2007) |
| CIRCULAR MINTRANSPORTE                      | Control de vehículos clase buses abiertos, chivas o escaleras. (Mintransporte, 2018)                                        |

|                                               |                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LEY 769 DE AGOSTO 6 DE 2002                   | Por la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre y se dictan otras disposiciones. (Social, 2002)                                                                                               |
| NORMA TÉCNICA SECTORIAL – NTS-<br>TS 005/2009 | Empresas de transporte terrestre automotor especializado, empresas operadoras de chivas y otros vehículos automotores que presten servicio de transporte turístico. Requisitos de sostenibilidad (005, 2009) |

Nota. Elaboración propia

## 18.2. Propuesta de rutas:

Se proponen 3 tipos de rutas donde se podrán conocer los diferentes atractivos que se ofrecen en el municipio de Villa de Leyva. Esto puede aportar una serie de beneficios tanto para los visitantes como para la comunidad local y operarios turísticos; por ejemplo: Experiencia cultural y tradicional, promoción al turismo, preservación del patrimonio, generación de empleo, entre otros. Así, se promueve el turismo sostenible y se contribuye en el desarrollo económico y cultural del municipio. La plaza Mayor de Villa de Leyva para aprender sobre la historia del pueblo y disfrutar de la arquitectura; Museo el fósil para explorar la historia de los dinosaurios y ver fósiles; Casa Museo Antonio Nariño quien fue un destacado prócer de la independencia colombiana; Pozo Azul, un lugar de aguas cristalinas y rodeado de naturaleza; Cascada La Periquera; son algunos de los lugares que se podrían observar durante el recorrido.

**Ruta 1:** Vía Santa Sofía

**Ruta 2:** Vía La Maloca

**Ruta 3:** Vía Arcabuco

**Figura 1.**

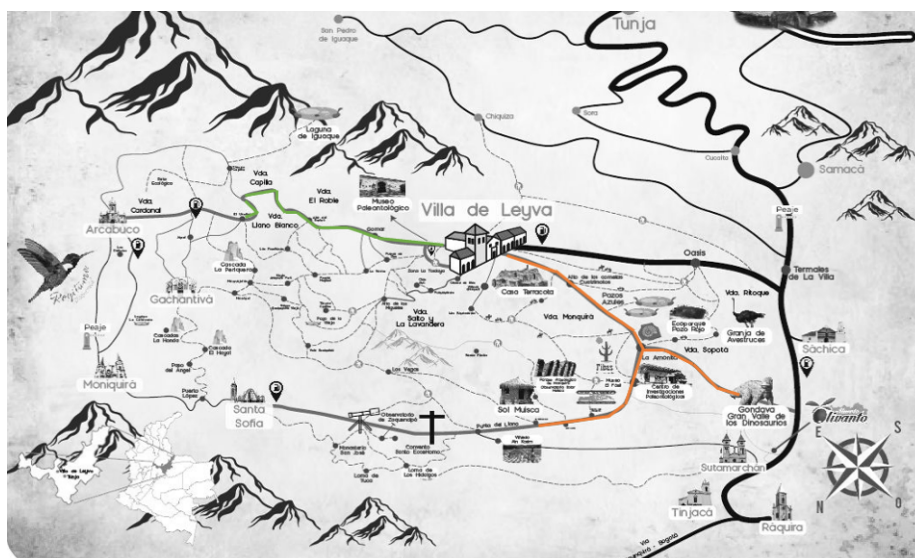
*Ruta sector urbano.*



Nota. Elaboración propia

**Figura 2.**

*Ruta sector rural.*



Nota. Elaboración propia

### Figura 3.

*Propuesta de banners:*

La elaboración de este banner de las rutas por las cuales podrían transitar los vehículos chivas, se realiza con el fin de ofrecer a los pasajeros una experiencia única explorando lugares turísticos y facilitando la movilidad del operador turístico.



Nota. Elaboración propia

## **19. Iniciativas estratégicas**

**19.1. Implementación de regulaciones de seguridad:** Se deben revisar las regulaciones obligatorias que requieran que los vehículos “chivas” cumplan con los estándares de seguridad específicos, incluyendo sistemas de frenado avanzados, cinturones de seguridad y requisitos de mantenimiento regulares.

**19.2. Mejorar la experiencia del pasajero:** Trabajar en la comodidad interior de los vehículos, proporcionando asientos cómodos, aire acondicionado y entretenimiento a bordo. También, capacitar a los conductores en servicio al cliente para ofrecer una experiencia más positiva.

Monitoreo y seguimiento durante el recorrido: Implementar sistemas de monitoreo y seguimiento para poder garantizar el cumplimiento de las regulaciones, y aplicar sanciones en caso de ser necesario por incumplimiento.

**19.3. Educación y concienciación de la actividad:** Realizar campañas educativas para informar a los operadores y pasajeros sobre las nuevas regulaciones, los beneficios de la seguridad vial y la importancia de la responsabilidad ambiental,

## 20. Metas

- 20.1. Implementación de normativas de seguridad:** Garantizar que los conductores reciban capacitación en seguridad vial y estén al tanto de las regulaciones vigentes.
- 20.2. Rutas y horarios eficientes:** Definir rutas específicas y horarios para las chivas en coordinación con las autoridades locales, buscando minimizar la congestión vial y mejorar la fluidez del tráfico.
- 20.3. Experiencia mejorada para pasajeros:** Aumentar la satisfacción del cliente a través de las mejoras en la comodidad interior, la atención al cliente y la calidad de los servicios a bordo.
- 20.4. Cumplimiento de regulaciones:** Garantizar el cumplimiento estricto de todas las regulaciones establecidas, monitoreando y sancionando cualquier violación.
- 20.5. Participación comunitaria y educación:** Realizar banners informativos sobre educación vial y sostenibilidad en comunidades locales, involucrando a los residentes en la importancia de las regulaciones.

Estos objetivos se enfocan en solucionar los principales problemas identificados en el texto y buscan mejorar la experiencia turística, el transporte urbano y la sustentabilidad ambiental de los vehículos Chivas de Villa de Leyva y beneficio para los turistas y Villaleyvanos. (Leyva, 2016)

## **21. Indicadores**

### **21.1. Implementación de Regulaciones de Seguridad:**

- Indicador: Porcentaje de vehículos "chivas" que han sido inspeccionados y cumplen con los estándares de seguridad.
- Meta: Alcanzar un 85% de cumplimiento en inspecciones de seguridad dentro de los primeros 6 meses de implementación.

### **21.2. Planificación de Rutas y Horarios:**

- Indicador: Tiempo promedio de recorrido en las rutas planificadas en el sector de Villa de Leyva y sus alrededores.
- Meta: Reducción del 15% en el tiempo promedio de recorrido en las zonas del sector de Villa de Leyva después de 1 año de implementación.

### **21.3. Mejorar la Experiencia del Pasajero:**

- Indicador: Número de quejas y comentarios positivos recibidos en la oficina de turismo y escritos oficiales en el libro de quejas, peticiones y reclamos de Villa de Leyva
- Meta: Aumento del 25% en los comentarios positivos y reducción del 20% en las quejas después de 6 meses de implementación.

### **21.4. Monitoreo y Seguimiento Durante el Recorrido:**

- Indicador: Número de infracciones registradas y sancionadas durante el recorrido del sector de Villa de Leyva.

- Meta: Reducción del 50% en el número de infracciones después de 1 año de implementación.

#### **21.5. Educación y Concienciación de la Actividad:**

- Indicador: Participación en campañas educativas sobre seguridad vial, responsabilidad social, e impactos hacia la sostenibilidad ambiental.
- Meta: Alcanzar una participación de al menos 300 personas en las campañas educativas durante el primer año.

Estos indicadores permiten medir el avance e impacto de las estrategias implementadas en el plan de mejora, asegurando el logro de objetivos específicos y una mejora significativa en la seguridad, la experiencia del pasajero y el conocimiento de la comunidad del servicio Chivas. Villa de Leyva, Boyacá.

## **22. Estrategias y recomendaciones**

- Trabajar en conjunto con expertos en seguridad vial, transporte y medio ambiente para desarrollar regulaciones específicas que aborden los aspectos críticos de la operación de chivas, como seguridad, emisiones y rutas.
- Lanzar campañas educativas dirigidas a operadores, conductores y pasajeros para informar sobre las nuevas regulaciones, la importancia de la seguridad vial y el respeto a las normativas.
- Hacer seguimiento en tiempo real para monitorear la operación de los vehículos y asegurarse de que sigan las rutas y horarios establecidos.
- Realizar inspecciones regulares de los vehículos para asegurarse de que cumplan con los estándares de seguridad y emisiones establecidos.
- Implementar programas de capacitación para los conductores, enfocados en seguridad vial, atención al cliente y cumplimiento de regulaciones.
- Involucrar a las comunidades locales en el proceso de regulación, escuchando sus preocupaciones y considerando sus necesidades en la planificación de rutas y horarios.
- Establecer sanciones claras y proporcionales para los operadores que no cumplan con las regulaciones, con el fin de garantizar el cumplimiento.

### 23. Cronograma.

| ACTIVIDADES                         | 2022   |            |         |           |           | 2023  |         |       |       |      |       |       |        |            |
|-------------------------------------|--------|------------|---------|-----------|-----------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|
|                                     | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE |
| Realización práctica                | X      | X          | X       | X         |           |       |         |       |       |      |       |       |        |            |
| Recolección información             |        |            | X       | X         | X         | X     |         | X     | X     |      |       | X     | X      |            |
| Análisis de la empresa              |        |            |         | X         |           | X     | X       | X     |       |      | X     |       |        |            |
| Encuentros virtuales tutora         |        |            |         |           | X         |       |         |       |       | X    |       | X     | X      | X          |
| Propuesta plan de mejora            |        |            |         |           |           |       | X       | X     |       |      | X     |       | X      | X          |
| Trámite y presentación de propuesta |        |            |         |           |           |       | X       |       |       |      | X     |       | X      | X          |
| Socialización conductores           |        |            | X       |           | X         |       |         | X     |       |      |       | X     |        |            |
| Implementación                      |        |            |         |           |           |       |         |       | X     | X    | X     |       |        |            |
| Envío documentos universidad        |        |            |         |           |           |       |         |       |       |      |       |       |        | X          |

Nota. Elaboración propia

## 24. Conclusiones

En conclusión, el regulamiento de las “Chivas”, específicamente en Villa de Leyva es una medida esencial para abordar los desafíos existentes en términos de seguridad vial, sostenibilidad ambiental y calidad del servicio. A través de la implementación de regulaciones específicas y estratégicas efectivas, es posible transformar la operación de estos vehículos tradicionales en actividad segura, respetuosa con el medio ambiente y enriquecedora para los pasajeros y las comunidades locales.

La colaboración de las autoridades, los operadores de las chivas, las comunidades y los expertos en diversos campos será fundamental para lograr un reglamento exitoso. La educación y la conciencia pública jugarán un papel crucial en la aceptación y cumplimiento de las nuevas normativas.

La preservación cultural también debe ser un pilar de regulación, ya que las chivas son un reflejo valioso de la identidad y la tradición colombiana. Diseñar vehículos que honran y celebran la cultura local agrega un valor auténtico y distintivo a la experiencia de los pasajeros.

Para finalizar, la regulación de los vehículos “chivas” tiene el potencial de transformar una actividad tradicional en una industria moderna y sostenible, en Villa de Leyva, enriqueciendo la experiencia de los turistas tanto nacionales como extranjeros, dando un ejemplo para todos sobre la mejora la seguridad vial y contribuyendo positivamente al entorno ambiental y cultural.

## 25. Referencias

1CERO1 SOFTWARE. (06 de 09 de 2023). *Villa de leyva somos todos*. Obtenido de Alcaldía de Villa de Leyva: <https://www.villadeleyva-boyaca.gov.co/Paginas/default.aspx>

CREANA FOR BUSINESS. (22 de 05 de 2022). *CREANA FOR BUSINESS*. Obtenido de Plantilla de matriz PEYEA para diseñar tu estrategia: <https://www.crehana.com/business/descargables/matriz-peyea/>

Bandera, H. E. (2015). *Mincomercio*. Obtenido de Normativa aplicable al Turismo de Aventura y a las entidades competentes de los niveles nacional, departamental, distrital y municipal de Colombia: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=0e181061-d810-462f-965f-ce9d1a0ec357>

Corvo, H. S. (24 de 07 de 2019). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/matriz-efi/>

AV009/2007, N. T.–N. (15 de 03 de 2007). *CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE TURÍSTICO TERRESTRE AUTOMOTOR*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=52e4c813-926d-42e7-ae90-762e61679b51#:~:text=Esta%20norma%20técnica%20sectorial%20establece,de%20transporte%20turístico%20terrestre%20automotor.&text=Esta%20norma%20aplica%20a%20los,de%20transporte%20tu>

005, N. T. (09 de 11 de 2009). *EMPRESAS DE TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR ESPECIALIZADO*. Obtenido de [https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/NTS\\_TS005.pdf](https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/NTS_TS005.pdf)

Casa del primer congreso. (2020). *Acuerdo No 003 de 2020*. Villa de Leyva.

1cero1 Sotfware. (09 de 06 de 2023). *Alcaldía de Villa de Leyva*. Obtenido de Villa de Leyva Somos Todos: [www.villadeleyva-boyaca.gov.co/Paginas/default.aspx](http://www.villadeleyva-boyaca.gov.co/Paginas/default.aspx)

- Abadía, A. M. (02 de 04 de 2018). *Trece*. Obtenido de <https://canaltrece.com.co/noticias/chiva-artesanal-arcilla-historia/>
- Abecé. (02 de 2021). *Ley General de Turismo Ley 2068 de 2020*. Obtenido de Ley General de Turismo Ley 2068 de 2020:  
[https://colombiasigueadelante.mincit.gov.co/colombia\\_sigue\\_adelante/media/archivos/pdf/ABECE-febrero-2021-Ley-de-Turismo.pdf](https://colombiasigueadelante.mincit.gov.co/colombia_sigue_adelante/media/archivos/pdf/ABECE-febrero-2021-Ley-de-Turismo.pdf)
- Públicos, mercado y empresas para servicios. (17 de 05 de 2016). *Públicos, mercado y empresas para servicios*. Obtenido de <https://mercadoyempresas.com/web/aporte-tecnico.php?id=74>
- Co, Colombia. (2023). *Colombia travel*. Obtenido de <https://colombia.travel/es/villa-de-leyva#:~:text=De%20hecho%2C%20la%20Plaza%20Mayor,de%20páramo%20hasta%20la%20desértica.>
- Alcaldía Primero Villa de Leyva. (14 de 12 de 2019). *Alcaldía Villa de Leyva*. Villa de Leyva. Obtenido de MUNICIPIO DE VILLA DE LEYVA INFORME DE GESTIÓN 2016-2019:  
<https://www.villadeleyva-boyaca.gov.co/Transparencia/BancoDocumentos/Informe%20de%20Gestion%202016-2019.pdf>
- Icontec. (10 de 07 de 2006). *NTS - TS 001-1*. Obtenido de NTS - TS 001-1:  
[https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/NTS\\_TS001\\_1.pdf](https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/NTS_TS001_1.pdf)
- Buga Travel. (2023). *Buga Travel*. Obtenido de Buga Travel:  
<https://www.bugatravel.gov.co/normas-tecnicas-sectoriales/#:~:text=Las%20Normas%20T%C3%A9cnicas%20Sectoriales%20son,aplicables%20y%20documentando%20cada%20evidencia>
- Parranda, C. (24 de 08 de 2023). *Chiva parranda tours Villa de Leyva*. Obtenido de <https://chivasvilladeleyva.com>
- Fernández, L. M. (13 de 06 de 2022). *IT.BOGOTÁ*. Obtenido de <https://bogota.italiani.it/las-chivas-una-tradicion-colombiana-sobre-ruedas/>

Ingenio empresa. (19 de 04 de 2018). *INGENIO EMPRESA*. Obtenido de INGENIO EMPRESA:  
[www.ingenioempresa.com/matriz-foda/](http://www.ingenioempresa.com/matriz-foda/)

Cepal. (06 de 2001). *DIVISIÓN DE RECURSOS NATURALES E INFRAESTRUCTURA*.  
Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/c7b69c09-8fdb-4633-8950-05abc459c15c/content>

Mintransporte. (10 de 04 de 2018). *MINISTERIO DE TRANSPORTE*. Obtenido de  
<https://mintransporte.gov.co>

Social, m. y. (06 de 08 de 2002). *MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL*. Obtenido  
de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IGUB/ley-769-de-2002.pdf>

Leyva, E. v. (22 de 01 de 2016). *EN VILLA DE LEYVA*. Obtenido de EN VILLA DE LEYVA:  
<https://envilladeleyva.com/turismo/informacion-de-interes/siete-razones-por-las-cuales-villa-de-leyva-es-el-mejor-destino-turistico-de-colombia/>